

## **TÉRMINOS DE REFERENCIA**

### *(Consultoría para diseñar un modelo organizacional para la Dirección o Gerencia de coordinación centralizada de la RIIS en el Ministerio de Salud de El Salvador)*

[El Salvador]

ES-T1363-P002

ES-T1363

[Enlace web al documento aprobado](#)

**NOMBRE DE LA COOPERACIÓN TÉCNICA**

#### **1. Antecedentes y justificación**

- 1.1. En respuesta a la creciente complejidad de los sistemas de salud, la oferta de servicios de salud digital y la necesidad de mejorar la integración y coordinación de los servicios, el Ministerio de Salud de El Salvador propone establecer una Dirección o Gerencia de Coordinación basada en la estrategia de Redes Integradas e Integrales de Salud (RIIS) propuesta por la Organización Panamericana de la Salud (OPS). Esta iniciativa surge de la demanda imperiosa de fortalecer la cohesión y eficiencia entre los diferentes niveles y actores del sistema de salud, optimizando la atención y los servicios ofrecidos a la población.
- 1.2. Destaca la importancia de coordinar la oferta y la demanda de servicios digitales en conjunto con los servicios de salud integral, para una atención más eficiente y centrada en el paciente. La creación de la Dirección o Gerencia de Coordinación permitirá una mirada transversal al recorrido del paciente, estableciendo modelos óptimos de derivación y contrarreferencia entre los distintos niveles y puntos de atención. Esto facilitará la continuidad y calidad en la atención médica, asegurando una experiencia integral para los usuarios del sistema de salud salvadoreño. Con un enfoque proactivo en la coordinación de los servicios digitales y la gestión eficaz de la oferta y la demanda, la Unidad es un pilar esencial para avanzar hacia un sistema de salud más moderno, eficiente, digital y centrado en el paciente.

#### **2. Objetivos**

- 2.1. El objetivo general de la consultoría es diseñar un modelo organizacional para la Unidad de Coordinación de RIIS en el Ministerio de Salud de El Salvador.
- 2.2. Los objetivos específicos de la consultoría son:
  - Revisar el sistema de salud actual en El Salvador, con un enfoque en la integración y coordinación de los servicios de apoyo, la oferta de servicios digitales, cadena logística y los procesos Referencia, Retorno e Interconsulta impulsados por la oferta y la demanda.
  - Diseñar una estructura organizacional que coordine los flujos entre los diferentes niveles de atención, así como los servicios de apoyo y la oferta de servicios digitales, con base en la estrategia RIIS de la OPS.
  - Definir y proponer la gobernanza de los procesos de salud a ser coordinados por esta unidad, sus tareas, responsabilidades y funciones a desplegar.
  - Listar y definir el conjunto de sistemas de información requeridos para el desempeño efectivo de la unidad, considerando la calidad, integridad, seguridad y accesibilidad de la información a utilizar.

### **3. Alcance de los servicios**

#### **3.1. Relevamiento Integral:**

La consultora realizará un relevamiento exhaustivo de los procesos inherentes a las responsabilidades de una unidad encargada de coordinar los flujos entre los diferentes niveles de atención y los servicios de apoyo a las redes de salud. Este análisis incluirá la evaluación de los servicios digitales existentes, considerando el estado futuro deseado por el Ministerio de Salud para su sistema de salud. El alcance aborda tanto la prestación actual de servicios de salud por parte del Ministerio de Salud como la coordinación de servicios para su población de cobertura, incluyendo entidades como SEM, FOSALUD, entre otras del SNIS.

#### **3.2. Estrategia de diseño integral:**

El consultor elaborará una estrategia de diseño integral para la dependencia de coordinación, en la que se abordarán las perspectivas técnicas, jurídicas y administrativas. En la propuesta resultante se tendrán en cuenta los procesos sustantivos de la dependencia, su tamaño y la definición de las funciones y perfiles necesarios. También se detallarán las responsabilidades y tareas de la unidad, asegurando la plena alineación con los objetivos del Ministerio de Salud. El diseño debe incluir propuesta de estructura, para el SNIS, manual de funciones y niveles de coordinación o relación con otras dependencias e instituciones.

#### **3.3. Visión de Valor Conceptual:**

Como complemento esencial, el consultor construirá una visión conceptual de valor, proporcionando una comprensión clara de los beneficios e impactos que esta iniciativa traerá al sistema de salud. Esta visión articulará eficazmente los objetivos estratégicos de la dependencia de coordinación con los resultados tangibles previstos, promoviendo una aplicación satisfactoria.

#### **3.4. La consultoría llevará a cabo un trabajo basado en entrevistas con actores clave y una revisión exhaustiva del estado del arte en modelos y mecanismos de gobernanza en sistemas de salud similares. La investigación se basará en las "Redes Integradas e Integrales de Salud (RIIS)", lo que garantiza un enfoque informado y actualizado. Este análisis comparativo contribuirá a la identificación de mejores prácticas y lecciones aprendidas aplicables al contexto específico del Ministerio de Salud de El Salvador.**

### **4. Actividades clave**

#### **4.1. Relevamiento Integral:**

- Identificación de flujos y procesos de información entre los diferentes niveles de atención y servicios de apoyo en la red de salud.
- Evaluación detallada de los servicios digitales actuales, incluidos su alcance y eficacia.
- Análisis de las prácticas existentes en la prestación de servicios de salud por parte del Ministerio y en coordinación con entidades como SEM, FOSALUD, entre otras del SNIS.
- Revisión de la cadena logística para el adecuado funcionamiento de la RIIS.
- Realización de entrevistas a actores clave para conocer las necesidades y expectativas de los usuarios y prestadores de servicios de salud.
- Revisión del estado del arte en servicios de salud digital y modelos de coordinación en sistemas de salud similares a nivel internacional.
- Elaboración de un mapa de actores, servicios y cobertura del funcionamiento real del sector salud en el país.
- Evaluación de los marcos legales y regulatorios existentes que apoyan y afectan la implementación de la unidad coordinadora, destacando especialmente las posibles barreras o restricciones legales.

Elaboración de recomendaciones para abordarlos y asegurar el cumplimiento legal. Mínimamente se debe revisar la Constitución de la República, el código de salud, Ley del SNIS y del SIBASI, así como compromisos internacionales como los objetivos de desarrollo sostenible.

#### **4.2. Estrategia de diseño integral:**

- Definición de una estructura capaz de hacer uso de la información para la toma de decisiones estratégicas y de política pública (organización institucional, recursos humanos en ciencia de datos, infraestructura e infoestructura, aspectos legales y administrativos). Esto incluye la consideración de la cadena logística para el buen funcionamiento de la RIIS (Insumos, medicamentos, Sangre, pruebas de laboratorio, vacunas, ropa, entre otros)
- Establecimiento de responsabilidades y tareas de la unidad, alineadas con los objetivos estratégicos del Ministerio de Salud.
- Diseño de procesos sustantivos para asegurar una coordinación eficiente entre los niveles de atención y los servicios de apoyo.
- Dimensionamiento de la unidad, considerando la carga de trabajo y los recursos requeridos.
- Definición detallada de los roles y perfiles necesarios para garantizar el funcionamiento eficaz de la unidad.

#### **4.3. Visión de Valor Conceptual:**

- Identificación y análisis de los beneficios tangibles e intangibles que la unidad coordinadora aportará al sistema de salud. Realizar un DAFO para la propuesta de gobernanza y cadena logística a nivel institucional.
- Desarrollo de un modelo que ilustre de forma clara y visual los impactos positivos esperados.
- Elaboración de indicadores clave de rendimiento para evaluar el éxito de la implementación.
- Validación de la visión conceptual con los principales grupos de interés, incluyendo el liderazgo del Ministerio de Salud y representantes de entidades colaboradoras.

#### **4.4. Actividades de investigación y benchmarking:**

- Identificación y selección de sistemas de salud comparables para entrevistas y análisis comparativos.
- Entrevistas estructuradas a actores clave de los sistemas de salud de referencia.
- Revisión bibliográfica exhaustiva de la literatura especializada sobre RIIS y modelos de gobernanza en salud.
- Síntesis de las mejores prácticas y lecciones aprendidas para informar las recomendaciones de diseño.
- Presentación de los resultados a un grupo de trabajo de expertos nacionales e internacionales para su validación y retroalimentación.

### **5. Resultados esperados y entregables**

- 5.1.** El resultado esperado de la consultoría es, entre otros, una propuesta de estructura organizativa y funcional a nivel nacional para dar cumplimiento a la coordinación de la RIIS por parte del Ministerio de Salud de El Salvador.

## 5.2. Entregas

- **Entregable 1** - Plan de trabajo y lista de actores e instituciones a entrevistar.
- **Entregable 2** - Análisis integral. Un informe de diagnóstico sobre la situación actual, que incluirá lo solicitado en el punto 4.1. Este informe consolidado proporcionará un análisis detallado de los flujos y procesos de información identificados en el sector de la salud, una evaluación integral de los servicios digitales actuales y las prácticas de coordinación con los organismos pertinentes, incluyendo un diagnóstico de la red logística para el buen funcionamiento de la RIIS (Insumos, medicamentos, Sangre, pruebas de laboratorio, vacunas, ropa, entre otros). Incluirá un mapeo claro de las principales partes interesadas involucradas en el sistema de salud. Este producto proporciona una visión global de la situación actual y sirve de base para la toma de decisiones estratégicas y la definición del órgano de coordinación.
- **Entregable 3** - Propuesta organizativa de la Dirección o Gerencia, que incluirá todo lo requerido en el punto 4.2. Documento estratégico que proporciona un marco conceptual para la Dirección o Gerencia de coordinación, detallando responsabilidades y tareas, y estableciendo la estrategia de diseño a nivel técnico, legal y administrativo.
- **Entregable 4** - Diseño de la propuesta de valor, beneficios y usos de la unidad según lo solicitado en 4.3. Un modelo visual que ilustra los beneficios e impactos esperados, acompañado de indicadores clave de rendimiento, validados por los comentarios de las principales partes interesadas.

## 6. Cronograma e hitos del proyecto

6.1. La consultoría se ejecutará en un plazo máximo de 7 meses desde la firma del contrato.

Cronograma tentativo	1	2	3	4	5	6	7
Entregable 1							
Entregable 2							
Entregable 3							
Entregable 4							

## 7. Requisitos de presentación de informes

7.1. Todos los informes deben estar en español y enviarse en formato electrónico (formato editable, Microsoft Office), según lo requerido por el BID, con evidencia de avance en las actividades definidas en el plan de trabajo aprobado al inicio del proyecto. La firma deberá adjuntar en formato digital todo el material (documentos, instrumentos, bases de datos, etc.) utilizado o producido para el desarrollo de la consultoría.

7.2. El producto 3 incluirá un resumen ejecutivo narrativo, una presentación en Powerpoint y un mapa gráfico.

## 8. Criterios de aceptación

8.1. Todos los entregables deben ser aprobados por el BID.

8.2. La Firma Consultora mantendrá comunicación regular con el punto de contacto del BID en la realización de las actividades y desarrollo de todos los entregables descritos en este contrato. La Firma Consultora deberá obtener la aprobación del BID para la finalización de cada actividad antes de que se procesen los pagos asociados.

## 9. Confidencialidad de la información

9.1. Abstenerse de utilizar la información en beneficio propio o para cualquier otro fin que no sea la prestación de los servicios en los términos y condiciones establecidos en el contrato.

- 9.2. Nunca divulgar información de las Partes Contratantes a terceros, excepto a aquellos de sus empleados o asesores, que requieran conocer dicha información para poder prestar el referido Servicio.
- 9.3. Adoptar todas las medidas necesarias y apropiadas para proteger la confidencialidad y evitar la divulgación y uso indebido de la información.
- 9.4. Adoptar todas las medidas necesarias y conducentes a proteger la confidencialidad y evitar la divulgación, acceso, transferencia y uso indebido de los datos personales, sensibles o no, a los que pueda tener acceso con el fin de prestar los servicios, asumiendo la responsabilidad por cualquier daño causado por estas acciones o las de sus dependientes.

## 10. Supervisión y presentación de informes

- 10.1. La consultora trabajará en estrecha colaboración y coordinación con el BID, quien se encargará de la supervisión técnica del proyecto.
- 10.2. Los productos de la consultoría serán sometidos a revisión y aprobación por parte del especialista del BID.

## 11. Cronograma de pagos

- 11.1. Las condiciones de pago se basarán en los hitos o entregables del proyecto. El Banco no espera efectuar pagos anticipados en virtud de contratos de consultoría, a menos que se requiera una cantidad significativa de viajes. El Banco desea recibir la propuesta de costos más competitiva para los servicios aquí descritos.
- 11.2. El tipo de cambio oficial del BID indicado en la RFP se aplicará para las conversiones necesarias de los pagos en moneda local.

<b>Multivencimiento</b>		
<i><b>Entregable</b></i>	<i><b>Plazo de entrega</b></i>	<b>%</b>
<i>Entregable 1 revisado y aprobado</i>	15 días después de la firma del contrato	10 %
<i>Entregable 2 revisado y aprobado</i>	60 días después de la firma del contrato	20 %
<i>Entregable 3 revisado y aprobado</i>	150 días después de la firma del contrato	20 %
<i>Entregable 4 revisado y aprobado</i>	200 días después de la firma del contrato	50 %
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>